



En mars 2010, nous avons signé l'accord d'entreprise sur l'évaluation et la prévention du stress au travail. Dans celui-ci, un module de formation était prévu pour sensibiliser l'encadrement à ce sujet. **Extrait : " la formation portera sur le stress au travail et sur les dispositions permettant de le prévenir\* et de le prendre en charge "**

Plusieurs pilotes réalisés par deux organismes différents, ont été présentés à des groupes test sans toutefois recueillir la franche adhésion des participants.

\* Définition du Larousse : **prévenir** c'est prendre les mesures nécessaires pour éviter un mal, un danger : prévenir une catastrophe.

## Notre point de vue sur ce sujet :

Il y a un profond décalage entre les attentes des cadres, le contenu de la formation formulé dans l'accord et ce que les prestataires proposent. Si on examine le fond de ces modules de formation test, la prestation consisterait seulement à nous aider à supporter mieux le stress. Apprendre à mieux gérer son stress, c'est bien, mais largement insuffisant quand on connaît le niveau élevé de stress dans l'entreprise. Il vaut donc mieux s'orienter sur la prévention du stress et réduire ainsi le niveau général de stress. Pour cela, il est indispensable que l'encadrement génère moins de stress.

Sur l'origine du stress, nous avons une théorie qui se base sur 5 éléments clés :

**1. Le morning meeting :** Tout dépendrait du morning meeting, l'endroit où on distribue non pas les bons points mais les balles. Il y aurait quelques « excités », dans l'assemblée. Ce serait tellement brutal que cela aurait plusieurs conséquences :

Un manager démolé, n'aurait qu'une seule hâte, trouver un bouc émissaire ou passer sa colère sur quelqu'un.

Ensuite, il chercherait à mettre en place des C/M le plus rapidement possible, histoire de faire descendre la pression, peu importe la qualité et la pérennité des C/M.

Cela permettrait d'expliquer une partie du phénomène sans toutefois le justifier.

**2. Le "je fais plaisir à mon chef direct "** (c'est bon pour moi et ma carrière) C'est encore mieux, si je fais plaisir à d'autres chefs car si je souhaite évoluer ou être promu, la décision étant collégiale, j'aurais besoin de leur support.

Les conséquences sont multiples : selon les besoins, je pourrais plusieurs fois par jour changer de direction : c'est ce qui génère les ordres et contrordres répétés.

J'a aussi tout intérêt à ne pas faire de vagues, donc peu m'importe les besoins ou les problèmes de mes collaborateurs.

**3. Le manque de confiance :** qui entraîne les contrôles à répétition et le besoin excessif en reporting.

**4. Le "Je veux tout, tout de suite, et sans savoir ou vouloir définir une priorité "** : Peu importe que le temps et les moyens soient suffisants ! D'ailleurs la surcharge de demandes et de travail est telle que pour obtenir gain de cause maintenant, la nouvelle mode consiste à dire au collaborateur surchargé " Sano-san veut cela pour telle date " !

**5. La crise :** Depuis 2008, nous sommes en "déficit" et la recherche du moindre centime vaut et justifie tous les excès. C'est le triomphe aussi du court-terme, voire du très court-terme.

Au final, nous aider à supporter mieux le stress, c'est bien. Mais le prévenir, le réduire, ce serait beaucoup mieux...



## **Nous lançons donc un appel à notre Top Management :**

Humanisez le morning meeting, ce sera mieux pour tout le monde et d'abord pour nos Managers, qui eux aussi ont besoin de support de votre part.

Gérez le moyen, long terme, plutôt que l'instantané.

Le parfait n'existe pas, soyez donc bienveillants.

Privilégiez les collaborateurs qui travaillent pour l'entreprise, non pour leurs intérêts personnels ou vos propres intérêts. Nous avons eu droit, lors de certains management meetings, à l'incantation suivante : Ne travaillez pas pour votre chef direct mais pour l'entreprise. Cela fait bien longtemps que nous aurions dû passer à la pratique avec 2 moyens forts : montrer l'exemple et récompenser les bons pratiquants.